ESTIMATES

National Round Table on the Environment and the Economy

2003-2004
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2003.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.communication.gc.ca

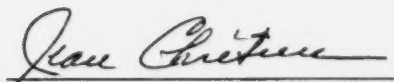
Catalogue No.: BT31-2/2004-III-101
ISBN: 0-660-62280-7

103-04564/

National Round Table on the Environment and the Economy

2003-2004 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities



The Right Honourable Jean Chrétien
Prime Minister of Canada

TABLE OF CONTENTS

SECTION 1: MESSAGE **1**

1.1 Message from the President and Chief Executive Officer 1
1.2 Management Representation Statement 3

SECTION 2: RAISON D'ÊTRE **4**

SECTION 3: PLANNING OVERVIEW **5**

3.1 Organizational Overview 5
Table 1 : Planned Spending and Full-Time Equivalents (FTEs) 6
3.2 Planning Context 6

SECTION 4: PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOMES **8**

4.1 Summary 8
Table 2: Summary of Strategic Priorities, Strategic Outcomes and Planned Activities 9
4.2 Strategic Outcomes, Priorities and Planned Activities 10

SECTION 5: ORGANIZATION **20**

5.1 Accountability 20
5.2 Departmental Planned Spending 20
Table 3: Agency Planned Spending 21
Table 4: Net Cost of Program for the Estimates Year 2003-2004 22
5.3 Management Initiatives 22
5.4 Office Contact 23

SECTION I: MESSAGE

1.1 Message from the President and Chief Executive Officer

Progress toward sustainable development is a priority for this government and for governments around the world. Given that sustainable development covers a very broad range of areas, the National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE) focuses its efforts on sustainable development policies and practices that lie at the intersection of the environment and the economy. Using a multistakeholder approach together with sound research and analysis, we produce practical recommendations for simultaneously achieving environmental protection and economic development.

Since the NRTEE was created nine years ago, we have evolved and matured. In the early years, we were examining issues in up to 12 different areas at the same time. Today, we take a more strategic approach in our work, using an environmental scanning process to select a much smaller number of issues. To be chosen, these issues must be a) central to addressing the environmental/economic challenges we face in Canada and b) in areas where the NRTEE can provide a unique and valuable contribution. This enables us to develop more focused and effective recommendations and advice that government and industry can implement or react to with confidence. In our 2002-2003 Report on Plans and Priorities, we outline the following key issues that we will be exploring over the next two to three years:

- How fiscal policy can be used to promote the decarbonization of Canadian energy systems while maintaining and supporting options and opportunities for existing energy sources and uses;
- Potential tools and approaches for effectively financing targeted areas of nature conservation in Canada;
- How Canada's capital markets could better support and stimulate environmentally responsible activities; and
- How environment/economy issues are dealt with within the federal government—work in this area will help to identify and overcome the interdepartmental and interjurisdictional conflict and lack of cooperation that impedes the resolution of environmental problems.

Previously, our efforts did not extend much beyond the development and delivery of the analysis, information, insights and recommendations contained in our State of the Debate reports. However, we now recognize that we need to raise the level of understanding of these issues more broadly if our recommendations are to be adopted by government and industry. Such awareness raising is essential to generate momentum for these changes and to effectively influence decision making. To address this need, we are now planning various communication and advocacy activities for 2003 to take the information, insights and recommendations from our Urban and Brownfields programs, as well as our Nature Conservation program, directly to stakeholders across Canada.

The NRTEE is committed to advancing progress toward sustainable development in Canada. Our success will depend on partnerships with all of the key stakeholders from all regions of this country. Together, we can develop the recommendations and solutions that will enable us to build a strong economy while preserving our environment for current and future generations.

David McGuinty
President and Chief Executive Officer

1.2 Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Round Table on the Environment and the Economy.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2003-2004 Report on Plans and Priorities:*

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat (TBS).
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board ministers and is the basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Eugene Nyberg
Corporate Secretary and
Director of Operations

SECTION 2: RAISON D'ÊTRE

The National Round Table on the Environment and the Economy, established in 1994, is a publicly funded, independent federal agency. The mandate of the NRTEE, as outlined in the *National Round Table on the Environment and the Economy Act,* is to *"...play the role of catalyst in identifying, explaining and promoting, in all sectors and in all regions, principles and practices of sustainable development."* As sustainable development is a very broad concept, the NRTEE breaks it down into manageable pieces by focusing in on those critical, yet relatively unexplored, areas that lie at the intersection of the environment and the economy.

As an agency that operates at arm's length from government, the NRTEE is able to provide a neutral forum where all of the key stakeholders—decision makers and opinion leaders from government, industry and other sectors—can openly and freely discuss and debate critical issues and work together on finding solutions. Through this work, the NRTEE makes a valuable contribution toward achieving a better balance between the environment and the economy, one that promotes economic prosperity for all Canadians while preserving the environment for the benefit of current and future generations.

SECTION 3: PLANNING OVERVIEW

3.1 Organizational Overview

The NRTEE consists of a membership of distinguished Canadians, supported by a Secretariat in Ottawa. Members are appointed to the NRTEE by the Prime Minister and represent a broad range of sectors including business, labour, academia, environmental organizations and First Nations, as well as diverse regions across the country. The Secretariat, headed by the President and Chief Executive Officer, provides program management, analytical, communications and administrative services to the NRTEE members and their task forces and committees. General information about the NRTEE and its membership can be found at www.nrtee-trnee.ca/eng/overview/overview_e.htm.

Although the NRTEE has a limited budget and staff complement, as shown in Table 1, the agency is dedicated to providing high-quality recommendations and advice aimed at reforming environmental and economic policies and practices to help make sustainable development a reality in Canada.

Table 1 – Planned Spending and Full-Time Equivalents (FTEs)

National Round Table	Forecast Spending 2002-2003*	**Planned Spending 2003-2004**	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
Total Program Spending	$5.7 million	**$5.3 million**	$5.3 million	$5.3 million
FTEs	29	**29**	29	29

* Reflects best forecast of total spending to the end of the fiscal year.

3.2 Planning Context

In Canada, we are heir to a natural environment that is second to none in the world. Our environment plays a critical role in terms of both our health and our economic prosperity. Whether it is the ores and oils extracted from our landscape, the penicillin produced from mould or the common field burr that was the inspiration for Velcro, there is an interdependence between our environment and our economy that needs to be better recognized and balanced if we are to ensure a healthy and prosperous future for our country.

The NRTEE recognizes that the long-term, systemic changes required to achieve a better balance is contingent on the efforts and contributions of all Canadians. Moreover, the issues we examine to help bring about these changes are complex, interdisciplinary and long-term, requiring many synergies and trade-offs.

To address the need for wide participation as well as expert input, the NRTEE utilizes a multistakeholder, round-table approach in all of its work. This enables the agency to play a leadership role in bringing together key stakeholders, specialists and opinion leaders—from across Canada and from the various sectors of Canadian society—on an NRTEE task force or committee. The task force or committee will examine, discuss and debate critical issues, and develop practical solutions that will help achieve a better balanced, more integrated environment and economy. This multistakeholder process provides a neutral forum that facilitates the development and nurturing of partnerships across all sectors and regions of the country—partnerships that are crucial to breaking down the barriers that stand in the way of real and sustained progress toward sustainable development in Canada. The process entails developing common ground among the stakeholders and narrowing the areas of debate or disagreement. The result is targeted policy recommendations that government and industry can implement or react to with confidence.

As the NRTEE is a policy advisory rather than an operational agency, its programs in each policy area change regularly. It typically takes about two years to move from the identification of a critical issue to be examined by the NRTEE to the production and dissemination of the final report. While this continual turnover of programs enables the

NRTEE to effectively address and respond to a world that is rapidly changing, it also means the agency must have a clear focus on the future to be aware of up-and-coming issues that will require examination.

To ensure the relevance of the areas and issues to be examined under a new, discrete program, the NRTEE plans carefully at the outset to highlight and clarify those critical, emerging issues where the agency can play a useful role. NRTEE members, task forces, the Secretariat, federal government departments and others propose issues to be examined by the NRTEE. The agency then subjects these proposals to some key questions to ensure that the issues to be examined in a new NRTEE program are relevant and that solutions will make a unique and valuable contribution to improving the balance between the environment and the economy:

- Is this a complex environment/economy policy challenge?
- Is this challenge interdisciplinary/horizontal in nature?
- Is it a new, cutting-edge/pioneering area?
- Is it a policy challenge the federal government is just beginning to address, or is likely to be facing in the near future?
- Is there NRTEE member expertise or experience in this area?
- Is there a fit with or flow from past or existing NRTEE programs?
- Is there value-added for the NRTEE in pursuing a program in this area?

As highlighted in the September 2002 Speech from the Throne, there are a number of environmental and economic challenges that need to be addressed on our journey to making Canada a land of ever-widening opportunity. From mobilizing the collective efforts of Canadians to address Canada's commitments under the Kyoto Protocol, to improving the health and competitiveness of our cities, to advancing nature conservation across the nation to a host of other issues, the challenges are often very broad and extremely complex. Making real and sustainable improvements to policies and practices in these areas often takes years, if not decades, as the process to facilitate these changes involves many federal departments, organizations and agencies as well as Canadians at large.

Not only do sustainable development issues in Canada straddle various levels of government, they also often have taxation and other fiscal policy elements or implications. Although some of the broader sustainable development challenges may be under examination in other forums, the NRTEE—by focusing on aspects of those broader issues that lie at the intersection of the environment and the economy and have only begun to be explored—plays a proactive role that enables Canada to better respond to upcoming challenges in these areas. Whether it is developing a national strategy for Canada's brownfield sites, or designing a set of indicators to help address the erosion of our natural capital, or examining the role fiscal measures can play in enabling the government to simultaneously balance the economic and environmental needs of our country, the NRTEE is continually striving to develop and disseminate high-quality information, insights and recommendations that support sound decision making in the sustainable development field.

SECTION 4: PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

4.1 Summary

As previously noted, the NRTEE's mandate, to *"...play the role of catalyst in identifying, explaining and promoting in all sectors of Canadian society and all regions of Canada, the principles and practices of sustainable development,"* is very broad in scope. Recognizing this, the NRTEE has developed the following three strategic priorities to guide its work:

1. Identify and examine critical mid- to long-term environmental and economic problems and opportunities to be addressed in public policy and decision making.
2. Produce practical solutions and effective recommendations through the multistakeholder process.
3. Raise broader awareness and understanding of the problems, opportunities and practical solutions.

This year's Report on Plans and Priorities marks a major shift for the NRTEE as it changes its focus from the outputs and activities of individual programs to strategic outcomes and results for the organization as a whole. The NRTEE believes that this shift enables the agency to better outline and focus on results for Canadians.

Over the years, the NRTEE has come to recognize and acknowledge that it often takes a number of years, even decades, to achieve the agency's **ultimate result:** that **policies and practices in government and throughout Canadian society incorporate a more balanced concern for the environment and the economy.** Recognizing this lengthy time frame, as well as the complexity of the issues and the number of factors and players involved, the NRTEE has identified the following four strategic outcomes. These strategic outcomes represent the key interim results that are critical to achieving this ultimate result:

NRTEE's Strategic Outcomes

1. New relevant, useful and credible knowledge is produced.
2. New working partnerships are formed between industry, government, NGOs and other major societal actors.
3. There is broader awareness and understanding of problems, opportunities and practical solutions.
4. Government, industry and other key decision makers consider NRTEE findings, conclusions and recommendations in their policy and decision making.

The chart in Table 2 illustrates how the NRTEE's strategic priorities enable the agency to work toward the achievement of its four strategic outcomes. This chart also provides a summary of the activities planned for the next two to three years in relation to each of these strategic outcomes. More detailed information on these planned activities is provided in the section that follows.

Table 2 – Summary of Strategic Priorities, Strategic Outcomes and Planned Activities

Strategic Priorities	Strategic Outcomes	Planned Activities
1. Identify and examine critical mid- to long-term environmental and economic problems and opportunities to be addressed in public policy and decision making.	**1. New relevant, useful and credible knowledge is produced.**	1. Commission independent research and analysis; and 2. Produce State of the Debate reports.
2. Produce practical solutions and effective recommendations through the multistakeholder process.	**2. New working partnerships are formed between industry, government, NGOs and other major societal actors.**	1. Convene NRTEE plenary meetings; 2. Establish and manage program task forces; and 3. Hold broad consultation meetings.
3. Raise broader awareness and understanding of the problems, opportunities and practical solutions.	**3. There is broader awareness and understanding of problems, opportunities and practical solutions.**	1. Distribute State of the Debate reports; 2. Deliver workshops across Canada; 3. Maintain an effective website; and 4. Deliver electronic briefings and newsletters.
	4. Government, industry and other key decision makers consider NRTEE findings, conclusions and recommendations in their policy and decision making.	1. Brief ministers and their staff; 2. Brief senior government officials; 3. Submit recommendations for the federal budget; 4. Deliver speeches and presentations to other stakeholders; and 5. Carry out media-related activities.

To objectively and systematically monitor and measure the achievement, or progress toward achievement, of the strategic outcomes, the NRTEE is implementing a performance measurement system. The NRTEE recognizes that this is key to strengthening the management and reporting of programs. Although the agency is still in the process of implementing this new system, a summary of key performance indicators is provided for each of the strategic outcomes detailed in the following section. Performance targets for each of the indicators will be developed over the coming months as the NRTEE further implements this new system. Over the coming year, the NRTEE

will also be looking to realign its financial costing system consistent with the agency's strategic outcomes.

4.2 Strategic Outcomes, Priorities and Planned Activities

Strategic Outcome 1 – New relevant, useful and credible knowledge is produced.

Priorities: Identify and examine critical mid- to long-term environmental and economic problems and opportunities to be addressed in public policy and decision making; and
Produce practical solutions and effective recommendations through the multistakeholder process.

One of the major challenges in strengthening the decision-making process is ensuring those making decisions have the necessary information to make sound decisions. In the sustainable development field, where the issues lie at the intersection of the environment and the economy, this is a particular challenge, as the information often does not exist. By producing new information in areas that are critical for achieving effective and enduring improvements in sustainable development policies and practices, the NRTEE helps to support the decision-making process in government and industry. This new information supports not only the work of the NRTEE but also the work of other stakeholders in the sustainable development field. The following quote from Environment Canada's 2002-2003 Report on Plans and Priorities (section 2.2.1) highlights the need for new information in this field to support sound decision making:

> *"...We have come to learn that abating environmental flare-ups and remedying health problems will be an endless task until we address their root sources. We must expand our scope of vision, our range of knowledge and the scale of our actions to develop lasting solutions. Everyone must act if we are to achieve the results we need. Governments must take a leadership role, particularly by ensuring high standards are set and achieved, and by encouraging the development and dissemination of knowledge to support sound decision making."*

Planned Activities

To produce information and analysis that is relevant, useful and credible, the agency plans to commission independent research and analysis in new program areas and produce State of the Debate reports over the next two to three years.

1) **Commission Independent Research and Analysis**
As the NRTEE does not have the required in-house capacity or expertise, the agency plans to commission experts to produce independent research and analysis for each of the agency's new program areas. This key activity is necessary as the information needed to inform the agency's multistakeholder process is often not available given that the areas of interest are relatively unexplored. The following is a summary of the

four new program areas for which the NRTEE intends to commission independent research and analysis over the next two years:

i) Ecological Fiscal Reform (Phase 2)

After an initial phase that looked at how fiscal policy could achieve environmental objectives in a more flexible and cost-effective manner than traditional regulatory approaches, the NRTEE's Ecological Fiscal Reform (EFR) Program will now proceed to look at how EFR might offer not only a more flexible and cost-effective path to achieving environmental objectives but also promote new forms of economic activity. Expressed differently, the program will examine the role fiscal policy can play in promoting positive environmental and economic outcomes on issues of strategic importance to Canada.

After considerable consultation and discussion, it has been determined that the EFR Program will focus on the issue of energy. Specifically, the NRTEE will be looking at how fiscal policy can be used to promote the decarbonization of Canadian energy systems, while maintaining and supporting options and opportunities for existing energy sources and uses. This issue is of strategic importance to Canada in that it relates directly to the government's priority of addressing climate change and clean air along with the economic opportunities afforded by new, innovative energy technologies.

Like the previous phase of the program, this phase will generate general recommendations on the applicability of EFR to sustainable development in the Canadian context, and identify highly targeted measures derived from case studies conducted in specific sectors.

Information on the first phase of the NRTEE's EFR program can be found at www.nrtee-trnee.ca/eng/programs/Current_Programs/EcologicalFiscalReform/EcologicalFiscalReform_e.htm

ii) Conservation of Natural Heritage (Phase 2)

Based on the NRTEE's work in the first phase of its Conservation of Natural Heritage program, the agency is commencing a second phase of this program. Through phase 1, the agency gained greater insight into the challenges facing nature conservation in Canada, as well as opportunities to enhance it. There is a greater understanding that further work is needed to determine how to finance conservation in Canada effectively, while recognizing the roles and responsibilities of the federal and provincial governments and of private landowners. This second phase will focus on potential approaches and tools for financing conservation in Canada and will further assist the government and other stakeholders as they strive to conserve our natural heritage.

iii) Capital Markets

Corporate practices and investment decisions can have both positive and negative impacts on the environment. However, decisions made within investment markets

generally do not take environmental factors into consideration. Decisions made within Canada's capital markets are a tremendous—and as yet largely unexplored—point of leverage for influencing the state of our environment.

The NRTEE is currently planning a new program in this area. Through this program, the agency is looking to develop new information, insights and recommendations into how Canadian capital markets could better support and stimulate environmentally responsible activities.

iv) Governance

This new program stems from the recognition that one of the underlying themes emerging from virtually all of the NRTEE's past and present programs is how environment/economy issues are recognized and responded to within the federal government. The fact that the federal government is often unable to anticipate and respond to environment/economy issues, either effectively or efficiently, is a significant and recurring barrier to more fully integrating environmental and economic policy in Canada.

The NRTEE is currently identifying the specific area(s) of focus for this new program, recognizing the unique and effective role the agency could play, as indicated by Johanne Gelinas, Commissioner of the Environment and Sustainable Development, at the NRTEE's November 2002 plenary:

> *"At a time when federal responsibilities are met largely through partnerships and delegated arrangements...the NRTEE could play a vital role in promoting effective governance by all partners, by developing a partnership model based on its own unique model of multistakeholder engagement. The model would help determine who does what, how things get done and how to measure progress, and I don't see anyone else in the country who can do that kind of work..."*

2) <u>Produce State of the Debate Reports</u>

The NRTEE produces State of the Debate reports for each of the multistakeholder programs. These reports enable the agency to effectively consolidate and reflect the new information, insights and recommendations derived from the extensive analysis and multistakeholder consultation process undertaken for each program. As the four new program areas outlined above will just be getting underway in 2003-2004, it will likely be the end of 2004-2005 and into 2005-2006 before the State of the Debate reports for each of these programs will be produced.

Performance Indicators

In order to effectively and efficiently monitor and report whether the agency is on track to achieving its strategic outcomes, the NRTEE has selected qualitative and quantitative performance indicators. The following are some of the key indicators the NRTEE has

identified to assist in monitoring and measuring the achievement, or progress toward achievement, of Strategic Outcome 1:

- Research and analysis undertaken by the NRTEE breaks new ground and/or informs the work of others in the sustainable development field; and
- The NRTEE is requested by clients or stakeholders to undertake new, specific programs or projects.

Strategic Outcome 2 – New working partnerships are formed between industry, government, NGOs and other major societal actors.

Priorities: Produce practical solutions and effective recommendations through the multistakeholder process.

As previously noted, the NRTEE recognizes that the long-term, systemic changes required for achieving a better balance between Canada's environment and economy are contingent on the efforts and contributions of all Canadians. Through its members and the multistakeholder task forces it establishes and manages for each of its programs, the NRTEE helps to secure the contributions of Canadians from coast to coast. By engaging recognized experts, opinion leaders and decision makers on these task forces, the agency helps build and nurture those critical working partnerships necessary to examine the issues and develop effective recommendations and practical solutions.

"And the quest for new partnerships is very much driving the environmental agenda of the Government of Canada. A good example is our ***National Round Table on the Environment and the Economy,*** *which we created as an outcome of the Earth Summit. It brings all stakeholders together, in a neutral forum, to forge shared solutions."*
—From a speech by Prime Minister Jean Chrétien to the Business Action for Sustainable Development Forum, September 1, 2002, Johannesburg, South Africa

Planned Activities

To help forge the new working partnerships that are necessary to influence real changes in sustainable development policies and practices, the NRTEE is planning to convene NRTEE plenary meetings, establish and manage task forces for each of the four new programs, and hold broad consultation meetings in relation to these new programs. Further details on each of these planned activities are as follows:

1) **Convene NRTEE Plenary Meetings**
   Convene plenary meetings for the NRTEE members on a quarterly basis to review and discuss issues being examined by the task forces. These meetings also provide an effective forum for members, who themselves are key stakeholders from across Canada, to discuss and debate issues under examination by the various NRTEE task forces.

2) **Establish and Manage Program Task Forces**

The NRTEE is planning to establish and manage separate task forces for each of the NRTEE's four new programs (i.e. EFR [Phase 2], Conservation of Natural Heritage [Phase 2], Capital Markets and Governance). Both the EFR and Conservation of Natural Heritage task forces will build on the work and lessons learned from the first phases of these programs.

Each multistakeholder task force will be made up of approximately 15 key decision makers, opinion leaders and experts from the major sectors and regions of the country that are affected by the program area under examination. The task force members we assemble often have entrenched and opposing views and many have never before come together to collectively examine the issues or try to cooperate on finding practical solutions. By bringing these key players together on an independent multistakeholder task force, the NRTEE is able to provide the open and neutral environment necessary for effectively examining, discussing and debating these issues and developing recommendations and solutions.

3) **Hold Broad Consultation Meetings**

To support the work of the program task forces, the NRTEE will also hold consultation meetings over the upcoming planning period with a broader range of stakeholders. These large consultation meetings provide valuable input and feedback from a large number of stakeholders and experts on issues, ideas and approaches under consideration by each of the program task forces.

Performance Indicators

The following are some of the key indicators we have identified to help us effectively monitor and measure the achievement, or progress toward achievement, of Strategic Outcome 2:

- Attendance at NRTEE plenary meetings;
- The percentage of targeted stakeholders the NRTEE is able to secure on its task forces;
- The breadth and depth of key stakeholders on the agency's task forces (e.g. the sectors, level of expertise and experience, regions of the country represented);
- The percentages of people who report an increased level of understanding as a result of participating on an NRTEE task force and in broad consultations.

Strategic Outcome 3 – There is broader awareness and understanding of problems, opportunities and practical solutions.

Priority: Raise broader awareness and understanding of the problems, opportunities and practical solutions.

As outlined above, the NRTEE produces State of the Debate reports in order to capture this new information. However, the challenge for the NRTEE lies not only in developing new, relevant and useful information, but also in disseminating it so that it can be effectively utilized in the decision-making process within government and industry and throughout society generally. The NRTEE's budget of approximately $5 million precludes the organization from mounting a campaign to educate all Canadians on these issues. Instead, the agency uses a multi-pronged communications strategy to leverage its investment in awareness-raising activities.

Planned Activities

In striving to raise the broader level of awareness and understanding of key issues, the NRTEE plans to carry out the following four key communications activities over the next two to three years:

1) Distribute State of the Debate reports;
2) Deliver seminars across Canada;
3) Maintain an effective website; and
4) Deliver electronic briefings and newsletters.

1) Distribute State of the Debate Reports

In the first half of 2003-2004, the NRTEE is planning to release State of the Debate reports for the agency's recently completed Conservation of Natural Heritage (Phase 1) and Urban Sustainability programs.

In its Conservation of Natural Heritage (Phase 1) State of the Debate report, the NRTEE will outline the results of extensive stakeholder consultations that it convened to provide new information, insights, practical solutions and recommendations that will assist the federal government as it expands our national parks system and works to conserve our natural heritage. It will also outline the results of a series of case studies that focused on best practices and processes in nature conservation. These case studies highlight a series of common barriers to nature conservation in Canada and document lessons learned from existing approaches. Information on the report, case studies and the Conservation of Natural Heritage Program can be found by visiting http://www.nrtee-trnee.ca/eng/programs/Current_Programs/Nature/nature_e.htm.

In its Urban Sustainability State of the Debate report, the NRTEE will outline the results of its work to identify potential fiscal and other policies to improve environmental quality in Canadian cities while realizing economic and social benefits. This work, based on commissioned research and analysis combined with extensive stakeholder consultations, will provide the federal government with new

information, insights and practical recommendations that it can utilize as it looks to improve the health and competitiveness of our cities (details of the government's priorities in this regard are outlined in the September 2002 Throne Speech). Further information on this program can be found at www.nrtee-trnee.ca/eng/programs/Current_Programs/Urban_Sustainability/urban_sustainability_e.htm.

2) **Deliver Workshops Across Canada**

In the winter of 2002, the NRTEE delivered a series of seminars to raise awareness and understanding of Domestic Emissions Trading (DET) and the potential role DET could play helping meet Canada's greenhouse gas emissions targets under the Kyoto Protocol. In evaluating the program, the NRTEE learned that it had been highly effective approach to raising awareness and understanding among key target groups. Using the experience gained during the DET seminars, the NRTEE will undertake two series of cross-country workshops in the fall of 2003 and winter of 2004, following the release of the Conservation of Natural Heritage (Phase 1) and Urban Sustainability State of the Debate reports. The Conservation of Natural Heritage seminars will also provide an opportunity to seek input and feedback from stakeholders on the preliminary findings and insights developed in the next phase of the program.

These meetings will focus primarily on key information, challenges and recommendations outlined in the State of the Debate reports for each of the programs. With respect to the Urban Sustainability seminars, the NRTEE will also be incorporating the information, insights and recommendations outlined in the agency's *National Brownfield Redevelopment Strategy,* which was released in February 2003. In response to a mandate announced by the Minister of Finance in the December 2001 budget, the NRTEE, through its Brownfields task force, developed a national strategy that incorporates federal, provincial, municipal and private sector measures to facilitate the redevelopment of brownfields in Canada. Research undertaken by the NRTEE indicates that Canada could gain as much as $7 billion a year in public benefits if the thousands of contaminated properties that litter the inner cities were cleaned up and redeveloped.

In planning for these workshops, the NRTEE intends to work with the local communities where the meetings will be held. This will enable the NRTEE to forge partnerships with local groups and to maximize the efficiency and effectiveness of the seminars. Media interest in and coverage of NRTEE seminars is typically good, broadening the audience for the information communicated at these events.

3) **Maintain an Effective Website**

The Internet provides the NRTEE with an extremely cost-effective vehicle for reaching out to Canadians across the country and abroad. Over the planning period, the NRTEE will continue to maintain and improve an effective website (www.nrtee-trnee.ca/eng/main_e.htm) and virtual library. This virtual library (www.nrtee-trnee.ca/eng/Publications/index_e.htm) enables anyone to access and

download over 250 NRTEE publications and related documents and materials. Through the website, the agency also provides regular program updates, as well as information and details on upcoming NRTEE meetings, workshops and consultations.

4) **Deliver Electronic Briefings and Newsletters**

By developing and disseminating electronic briefings aimed at key decision makers in government and industry, the NRTEE is able to keep them informed of strategic issues and facts that it wants to bring to their attention. The NRTEE also produces a quarterly electronic newsletter, the *NRTEE Review*, which is an effective tool in keeping the agency's broader stakeholder audience informed of current activities and specific accomplishments over the preceding quarter.

Performance Indicators

The following are some of the key indicators the NRTEE has identified to assist in monitoring and measuring the achievement, or progress toward achievement, of Strategic Outcome 3:

- Key stakeholders and clients indicate that the NRTEE's State of the Debate reports provide new information that is relevant, useful and credible;
- Participants in the Conservation of Natural Heritage (Phase 1) and Urban Sustainability workshops indicate that they have an increased level of awareness and understanding of the problems, opportunities and solutions;
- Targeted sectors, groups and regions of the country are effectively represented at the cross-country meetings;
- Workshop participants indicate that NRTEE State of the Debate reports are easy to comprehend;
- Traffic on the NRTEE website is measured, including the number of downloads of NRTEE publications and documents; and
- The readership of NRTEE newsletters and electronic briefings is monitored.

Strategic Outcome 4 – Government, industry and decision makers consider NRTEE findings, conclusions and recommendations in their policy and decision making.

Priority: Raise broader awareness and understanding of the problems, opportunities and practical solutions.

The NRTEE not only produces and disseminates its State of the Debate reports, but it also strives to ensure that key decision makers in government and industry effectively utilize this information to inform their decision-making processes. The majority of the NRTEE's clients are federal government departments, including Finance Canada, Environment Canada and the Privy Council Office. It is the key decision makers within these departments, as well as key decision makers and stakeholders in the provincial

governments and industry that the NRTEE is trying to influence with its information, analysis and recommendations.

Planned Activities

To help ensure that key clients and stakeholders consider the NRTEE's recommendations and analysis in their decision making, the NRTEE will carry out the following five key activities:

1. Brief ministers and their staff on the Environment and Sustainable Development Indicators, Conservation of Nature and Urban Sustainability reports, as well as on the National Brownfield Redevelopment Strategy;
2. Brief senior officials on ongoing work and recommendations;
3. Submit recommendations for the federal budget;
4. Deliver speeches and presentations to other stakeholders; and
5. Carry out media-related activities.

With the release of the Environment and Sustainable Development Indicators (ESDI) State of the Debate report in spring 2003, the NRTEE will be wrapping up a three-year program undertaken at the request of the former Minister of Finance. Working closely with Environment Canada and Statistics Canada, the NRTEE, through its ESDI Task Force and related committees, developed a national set of credible and understandable environment and sustainable development indicators to track whether Canada's current economic activities threaten the way of life of future generations. Following the release of this significant report, the NRTEE will support and work with Environment Canada, Statistics Canada, Finance Canada, Natural Resources Canada and Industry Canada in conveying the recommendations to Cabinet and shaping the federal government's response. Similar efforts will be made for the other reports that will be released.

1) Submit Recommendations for the Federal Budget

By incorporating a number of significant environmental initiatives in its annual budget, the federal government can develop a balanced, integrated and sustainable legacy of economic, community and ecological well-being. NRTEE budget recommendations evolve from the agency's programs and are the result of intensive analysis and stakeholder consultations. These recommendations will be presented to the Minister of Finance and the House of Commons Standing Committee on Finance.

2) Brief Senior Government Officials

Briefings to senior government officials are a highly effective activity that enables the NRTEE to reach key decision makers in the federal government. Over the next two to three years, the NRTEE will provide briefings on current as well as recently completed NRTEE programs.

3) Deliver Speeches and Presentations to Other Stakeholders

Speeches and presentations by NRTEE members and senior staff enable the agency to directly reach a broader community of stakeholders. This outreach activity is necessary to develop the necessary constituencies of understanding and support around the issues. The stakeholders are often the people and organizations across the

country that play a key role in helping to influence government or industry officials but may have only limited knowledge and understanding of the issues and their practical solutions. The NRTEE receives many more requests to deliver speeches and presentations than it can afford to accommodate. Thus, over the next two to three years, the NRTEE will focus on delivering speeches and presentations to those audiences (organizations, industry and community groups and conference delegates) with whom it feels it is most important to raise awareness and understanding.

4) **Carry out Media-related Activities**

As the media are a very powerful and effective tool for reaching a vast number of Canadians, the NRTEE undertakes various communication activities in this area. Over the next two to three years, the NRTEE will focus on continuing to provide media interviews and writing opinion/editorials to be published in major newspapers across the country. These and other related communication activities are intended to enable the NRTEE to leverage the media in order to help reach and inform Canadians across the nation.

Performance Indicators

The following are some of the key indicators the NRTEE has identified to assist in monitoring and measuring the achievement, or progress toward achievement, of Strategic Outcome 4:

- Consistency between NRTEE budget recommendations and government policy initiatives and new funding announced in federal budgets.
- Key clients and stakeholders have read the recommendations and analysis contained in the NRTEE's State of the Debate reports.
- Key clients and stakeholders indicate that they have considered, or are considering, the NRTEE's information, analysis and recommendations in their decision-making processes.
- The volume and nature of requests for NRTEE staff and members to give presentations, speeches and media interviews.
- The number of briefings the NRTEE gives to senior government officials on the NRTEE's work and recommendations.
- The extent and nature of the NRTEE's presence in the media (e.g. editorial opinions, coverage of NRTEE events).

SECTION 5: ORGANIZATION

5.1 Accountability

The President and Chief Executive Officer is responsible for the NRTEE's single business line, including total gross planned spending of $5.0 million and the 29 full-time equivalents associated with this business line.

5.2 Departmental Planned Spending

Table 3 on the following page summarizes the NRTEE's total forecast spending for 2003-2004 as well as total planned spending for the next three years. This table also identifies the planned full-time equivalent levels over the planning period. Table 4 summarizes the net cost of the NRTEE's programs for 2003-2004.

Table 3: Agency Planned Spending

($Thousands)	Forecast Spending 2002-2003[1]	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
Total Main Estimates	4,912	**5,015**	5,015	5,015
Adjustments	493	-	-	-
Net Planned Spending	5,405	**5,015**	5,015	5,015
Less: Non-respendable Revenue[2]	(20)	**(20)**	(20)	(20)
Plus: Costs of services received without charge[3]	309	**309**	309	309
Net Cost of Program	5,694	**5,304**	5,304	5,304
Full-Time Equivalents	29	**29**	29	29

(1) Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year and includes approvals obtained since the Main Estimates, Supplementary Estimates and any other adjustments.

(2) During 1996-1997, the NRTEE commenced cost-recovery for the organization's publications. Under the *NRTEE Act,* and Section 29.1 of the *Financial Administration Act,* the NRTEE has authority to spend any revenues received.

(3) The estimated costs of services provided by other departments consist of:

	($ 000)
Accommodation received without charge from Public Works and Government Services Canada	269
Pay and benefit services received without charge from Environment Canada	2
Audit services	38
	$ 309

Table 4: Net Cost of Program for the Estimates Year 2003-2004

	Expenditures ($ Thousands)
Planned spending (Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus adjustments)	5,015
A. Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	269
Pay and benefit services received without charge from Environment Canada	2
Audit services	38
Less: Non-respendable Revenue	20
2003-2004 Net Cost of Program	5,304

5.3 Management Initiatives

The NRTEE is continually striving to be a high-performing organization. In 2002-2003, the agency developed a unique and innovative approach to assess its current management practices and to identify areas for improvement. Based on this assessment, the NRTEE is developing an Action Plan that will address priority areas for improvement over the next two years. The key priority areas to be addressed in 2003-2004 are as follows:

- **Performance Measurement**
  The NRTEE will endeavour to fully implement its new performance measurement system. This will enable the agency to integrate performance measurement into all of its key existing processes and systems, thus strengthening the management and reporting of its programs. The NRTEE continues to play a leadership role in this area within the small-agency community of over 60 small federal departments and agencies. The agency is leading a joint performance measurement project, involving the Canadian Transportation Agency and the Canadian Environmental Assessment Agency, intended to provide tools and lessons learned that can be of assistance to the broader small-agency community.

- **Contract Management**
  The NRTEE will be implementing a new policy to strengthen the management of its service contracts by providing staff with guidance on negotiating, administering and evaluating service contracts.

- **Human Resources**
  The NRTEE will develop human resource policies and procedures in order to provide greater clarity for staff around key personnel issues.

- **NRTEE Policies Manual**
  The NRTEE will develop a comprehensive manual to help new and existing NRTEE staff navigate the numerous policies and procedures they need to follow. This new manual will consolidate key operational, financial and human resource policies and procedures in one place.

5.4 Office Contact

Mr. Eugene Nyberg
Corporate Secretary and Director of Operations
344 Slater Street
Ottawa, Ontario
K1R 7Y3

Telephone: (613) 995-7581
E-mail: nybergg@nrtee-trnee.ca

BUDGET DES DÉPENSES

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

Budget des dépenses
2003-2004

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaire

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2003.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

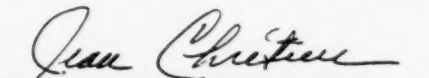
Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.communication.gc.ca

No de catalogue : BT31-2/2004-III-101
ISBN 0-660-62280-7

La Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

Budget des dépenses 2003-2004

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités



Le très honorable Jean Chrétien
Premier ministre du Canada

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1: MESSAGE **1**

1.1 Message du président-directeur général 1
1.2 Déclaration de la direction 3

SECTION 2 : RAISON D'ÊTRE **4**

SECTION 3 : SURVOL DE LA PLANIFICATION **5**

3.1 Survol de l'organisme 5
Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps pleain (ETP) 6
3.2 Contexte de planification 6

SECTION 4 : PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE **9**

4.1 Sommaire 9
Tableau 2 : Sommaire des priorités stratégiques, des résultats stratégiques et des activités prévues 10
4.2 Résultats stratégiques, priorités et activités prévues 11

SECTION 5 : ORGANISATION **23**

5.1 Responsabilisation 23
5.2 Dépenses prévues de l'organisme 23
Tableau 3 : Dépenses prévues de l'organisme 24
Tableau 4 : Coût net du programme pour l'exercice budgétaire 2003-2004 25
5.3 Initiatives de la direction 25
5.4 Personne-ressource 26

SECTION 1 : MESSAGE

1.1 Message du président-directeur général

Progresser sur la voie du développement durable constitue une priorité de ce gouvernement et des gouvernements du monde entier. Comme le développement durable porte sur un très vaste éventail de secteurs, la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE) axe ses efforts sur les politiques et pratiques de développement durable qui se situent à la croisée de l'environnement et de l'économie. Nous recourons à une optique multipartite et menons des recherches et analyses sérieuses pour formuler des recommandations pratiques, qui visent à assurer la protection de l'environnement en même temps que le développement économique.

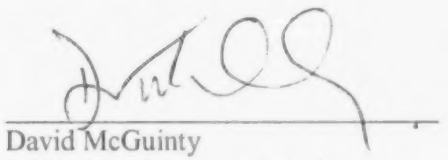
Depuis la création de la TRNEE il y a neuf ans, nous avons évolué et mûri. Au cours des premières années, nous avons étudié des enjeux portant parfois sur 12 secteurs différents à la fois. Aujourd'hui, nous abordons nos travaux dans une optique plus stratégique, et sélectionnons un nombre beaucoup plus restreint de sujets selon des critères environnementaux. Pour être retenus, ces sujets doivent : a) être au cœur des défis économiques et environnementaux que nous tentons de relever au Canada; b) porter sur des secteurs où la TRNEE peut apporter une contribution précieuse et tout à fait particulière. Ceci nous permet de formuler des recommandations et conseils mieux définis et plus utiles que le gouvernement et l'industrie peuvent mettre en œuvre ou auxquels ils réagissent avec confiance. Dans notre Rapport sur les plans et priorités de 2002-2003, nous avons exposé les principaux sujets que nous comptions explorer au cours des deux ou trois prochaines années :

- Comment la politique fiscale peut servir à promouvoir la décarbonisation des systèmes énergétiques du Canada tout en maintenant et favorisant des options et des débouchés pour les sources d'énergie actuelles et leurs diverses utilisations;
- Instruments et approches possibles pour financer avec succès les secteurs visés par la conservation de la nature au Canada;
- Comment les marchés financiers pourraient mieux soutenir et stimuler des activités écologiques;
- Comment les problèmes d'environnement et d'économie sont traités au sein du gouvernement fédéral; les travaux que nous mènerons sur ce plan contribueront à définir et à surmonter le conflit et le manque de coopération, tant entre les ministères qu'entre les provinces, qui entravent la solution des problèmes d'environnement.

Auparavant, nos efforts se bornaient pour ainsi dire à élaborer et à produire les analyses, l'information, les observations et les recommandations figurant dans nos rapports de la série « L'État du débat ». Or, nous reconnaissons aujourd'hui que nous devons rehausser de manière plus générale le niveau de compréhension de ces problèmes si nous voulons que le gouvernement et l'industrie adoptent nos recommandations. Cette sensibilisation accrue est indispensable si nous voulons imprimer un certain élan à ces changements et influer véritablement sur la prise de décisions. Pour ce faire, nous sommes à planifier pour 2003 plusieurs activités de communications et de sensibilisation qui nous

permettront de soumettre directement à tous les intervenants au Canada l'information, les observations et recommandations de nos programmes des sites contaminés et de la viabilité écologique urbaine, ainsi que de notre programme de conservation de la nature.

La TRNEE s'emploie à favoriser le progrès sur la voie du développement durable au Canada. Notre succès dépendra des partenariats avec l'ensemble des principaux intervenants de toutes les régions du pays. Ensemble, nous pouvons formuler des recommandations et solutions qui nous permettront de bâtir une économie solide, tout en préservant notre environnement pour les générations d'aujourd'hui et de demain.



David McGuinty
Président-Directeur général

1.2 Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004 de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes ministériels d'information et de gestion.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Eugene Nyberg
Secrétaire général et directeur des opérations

SECTION 2 : RAISON D'ÊTRE

La Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie, créée en 1994, est un organisme fédéral indépendant, financé par le secteur public. Selon la définition de la *Loi sur la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie*, la TRNEE a pour mission de « jouer un rôle de catalyseur dans la définition, l'interprétation et la promotion, pour tous les secteurs de la société canadienne de même que pour toutes les régions du pays, des principes et de la pratique du développement durable ». Le développement durable étant une notion très vaste, la TRNEE le divise en plusieurs éléments qu'il est possible de mener à bien individuellement, en se concentrant sur les secteurs cruciaux et pourtant encore peu explorés qui se situent à la croisée de l'environnement et de l'économie.

À titre d'organisme indépendant du gouvernement, la TRNEE est en mesure d'offrir une tribune neutre où tous les principaux intervenants (décideurs et grands leaders d'opinion du secteur public et privé, entre autres) peuvent débattre ouvertement et librement de questions cruciales et tenter ensemble de trouver des solutions. Grâce à ces travaux, la TRNEE contribue grandement à la recherche d'un meilleur équilibre entre l'environnement et l'économie, qui favorise la prospérité économique pour l'ensemble des Canadiens, tout en préservant l'environnement au profit des générations d'aujourd'hui et de demain.

SECTION 3 : SURVOL DE LA PLANIFICATION

3.1 Survol de l'organisme

La TRNEE, qui compte parmi ses membres des Canadiens et Canadiennes émérites, est dotée d'un secrétariat établi à Ottawa. Les membres de la TRNEE, nommés par le Premier ministre, représentent un vaste éventail de secteurs, dont les milieux d'affaires, le monde syndical, les universités, les organismes de protection de l'environnement et les Premières nations, ainsi que diverses régions du pays. Le secrétariat, dirigé par le président-directeur général, assure la gestion des programmes, ainsi que les services d'analyse, de communications et d'administration pour les membres de la TRNEE et leurs groupes de travail et comités. On trouvera de l'information générale sur la TRNEE et sur ses membres sur le site Web suivant :
www.nrtee-trnee.ca/fre/overview/overview_f.htm.

Quoique la TRNEE dispose d'un budget et d'un effectif limités, comme en atteste le tableau 1, elle s'emploie à formuler des recommandations et des conseils de haut calibre, qui visent à réformer les politiques et pratiques économiques et environnementales pour que le développement durable devienne réalité au Canada.

Tableau 1 – Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

Table ronde nationale	Prévisions des dépenses 2002-2003*	**Dépenses prévues 2003-2004**	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Dépenses totales du programme	5,7 millions $	**5,3 millions $**	5,3 millions $	5,3 millions $
ETP	29	**29**	29	29

* Reflète les meilleures prévisions des dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'exercice financier.

3.2 Contexte de planification

Au Canada, nous sommes héritiers d'un environnement naturel inégalé dans le monde. Notre environnement joue un rôle crucial tant pour notre santé que pour notre prospérité économique. Qu'il s'agisse des minerais ou du pétrole que nous extrayons de notre paysage, de la pénicilline produite à partir de la moisissure, ou du chardon qui inspira l'invention du velcro, il existe entre notre environnement et notre économie une interdépendance qu'il faut mieux reconnaître et doser si nous voulons garantir un avenir sain et prospère pour notre pays.

La TRNEE reconnaît que les changements systémiques qui s'imposent à long terme pour atteindre un meilleur équilibre dépendent des efforts et de la contribution de tous les Canadiens. En outre, les questions que nous étudions pour provoquer ces changements sont complexes, de nature interdisciplinaire et à long terme, ce qui exige de nombreux compromis et synergies.

Pour répondre au besoin d'une vaste participation et de l'intervention d'experts, la TRNEE recourt à une formule multipartite de table ronde pour tous ses travaux. Elle parvient ainsi à jouer un rôle de chef de file en rassemblant au sein d'un groupe de travail ou d'un comité de la TRNEE les principaux intervenants, spécialistes et leaders d'opinion, issus de toutes les régions du Canada et des divers secteurs de la société canadienne. Le groupe de travail ou le comité examine les questions cruciales, en discute et cherche des solutions pratiques qui contribueront à améliorer l'équilibre et l'intégration de l'environnement et de l'économie. Ce processus multipartite offre une tribune neutre qui facilite la création et le dynamisme de partenariats entre tous les secteurs et toutes les régions du pays, partenariats indispensables si l'on veut éliminer les obstacles au progrès véritable et soutenu vers le développement durable au Canada. Ce processus suscite la création d'un terrain d'entente parmi les intervenants, et canalise les sujets de discussion ou de désaccord. Il en résulte des recommandations stratégiques ciblées que le gouvernement et l'industrie peuvent mettre en œuvre ou auxquelles ils réagissent avec confiance.

Comme la TRNEE est un organisme consultatif en matière de politiques, plutôt qu'un organisme d'action, ses programmes dans chaque secteur stratégique changent régulièrement. Normalement, il faut à peu près deux ans pour passer de la définition d'une question cruciale que la TRNEE doit examiner à la production et la diffusion du rapport final. Ce roulement constant des programmes permet non seulement à la TRNEE de réagir à un monde qui évolue rapidement, mais il signifie également qu'elle doit être clairement tournée vers l'avenir s'il veut être au fait des problèmes imminents sur lesquels il faudra se pencher.

Pour s'assurer que les sujets et problèmes à examiner dans le cadre d'un nouveau programme distinct soient pertinents, la TRNEE procède dès le départ à une planification minutieuse pour mettre en relief et clarifier les nouveaux enjeux cruciaux dans lesquels elle peut intervenir utilement. Les membres de la TRNEE, ses groupes de travail, son secrétariat, les ministères fédéraux, entre autres, proposent des sujets que la TRNEE pourrait étudier. Cette dernière soumet ensuite ces propositions à certaines questions clés pour veiller à ce que les sujets à examiner dans le cadre d'un nouveau programme de la TRNEE soient pertinents et que les solutions contribuent de manière valable et tout à fait particulière à renforcer l'équilibre entre l'environnement et l'économie :

- S'agit-il d'une difficulté politique environnementale et économique complexe?
- Ce défi est-il de nature interdisciplinaire ou horizontale?
- S'agit-il d'un secteur nouveau, de pointe, novateur?
- S'agit-il d'une difficulté stratégique à laquelle le gouvernement fédéral commence à s'attaquer, ou qui l'attend dans un avenir rapproché?
- S'agit-il d'un secteur dans lequel les membres de la TRNEE ont de l'expertise ou de l'expérience?
- Ce sujet cadre-t-il avec les programmes anciens ou actuels, de la TRNEE, ou en découle-t-il?
- La TRNEE gagnerait-elle à mener un programme dans ce secteur?

Comme le soulignait le Discours du trône de septembre 2002, il faut nous attaquer à plusieurs difficultés environnementales et économiques si nous voulons évoluer vers un Canada où les débouchés s'élargiront sans cesse. De la mobilisation des efforts collectifs déployés par les Canadiens pour respecter les engagements du Canada en vertu du Protocole de Kyoto, à l'amélioration de la salubrité et de la compétitivité de nos villes, ou à la promotion de la conservation de la nature partout au pays, sans parler d'une multitude d'autres problèmes, les défis sont souvent très vastes et d'une grande complexité. Il faut souvent des années, voire des décennies pour apporter de véritables améliorations viables aux politiques et aux pratiques dans ces secteurs, car ces changements dépendent de nombreux organismes et ministères fédéraux, ainsi que de l'ensemble des Canadiens.

Non seulement les enjeux du développement durable au Canada chevauchent divers niveaux de gouvernement, ils comportent aussi des éléments ou des implications de taxation et d'autres aspects des politiques fiscales. Même si certains défis plus généraux du développement durable sont étudiés dans le cadre d'autres instances, la TRNEE — en se penchant sur les aspects de ces enjeux plus généraux qui se trouvent à la croisée de

l'environnement et de l'économie, que l'on ne fait que commencer à explorer — joue un rôle proactif qui permet au Canada de mieux relever les défis à venir dans ces divers secteurs. Qu'il s'agisse d'élaborer une stratégie nationale pour les terrains contaminés réhabilitables du Canada, ou de concevoir une série d'indicateurs qui empêche l'érosion de notre capital naturel, ou encore d'examiner comment les mesures fiscales peuvent aider le gouvernement à répondre aux besoins de notre pays tant sur le plan économique et qu'environnemental, la TRNEE s'efforce sans cesse de trouver et de diffuser de l'information, des observations et des recommandations de grande valeur qui facilitent la prise de décisions judicieuses au chapitre du développement durable.

SECTION 4 : PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

4.1 Sommaire

Tel que mentionné ci-dessus, la mission de la TRNEE, qui consiste à « jouer un rôle de catalyseur dans la définition, l'interprétation et la promotion, pour tous les secteurs de la société canadienne de même que pour toutes les régions du pays, des principes et de la pratique du développement durable » est d'une très grande portée. Face à cette réalité, la TRNEE a défini les trois priorités stratégiques suivantes pour orienter ses travaux :

1. Cerner et examiner les grands problèmes et débouchés économiques et environnementaux, à moyen ou à long terme, dont il faut tenir compte dans l'élaboration des politiques et dans la prise de décisions.
2. Proposer des solutions pratiques et des recommandations utiles par la voie du processus multipartite.
3. Renforcer la sensibilisation et améliorer la compréhension des problèmes, des possibilités offertes et des solutions pratiques.

Le Rapport sur les plans et priorités de cette année marque un véritable changement de cap pour la TRNEE, car il s'éloigne des résultats et activités des programmes individuels pour se tourner vers des résultats stratégiques pour l'ensemble de l'organisme. La TRNEE croit que ce changement lui permettra de mieux exposer les résultats et de mettre davantage l'accent sur ces derniers pour les Canadiens.

Au fil des ans, la TRNEE en est venue à reconnaître qu'il faut souvent des années, voire des décennies, pour atteindre l'**objectif ultime** de l'organisme : que les **politiques et pratiques en vigueur au sein du gouvernement et dans l'ensemble de la société canadienne portent autant sur l'environnement que sur l'économie.** Consciente de ce trop long échéancier, ainsi que de la complexité des problèmes et du nombre de facteurs et d'acteurs, la TRNEE a défini les quatre résultats stratégiques suivants, qui représentent les principaux résultats provisoires qui s'avèrent indispensables pour atteindre cet objectif ultime :

Résultats stratégiques de la TRNEE

1. Production de nouvelles connaissances pertinentes, utiles et crédibles.
2. Formation de nouveaux partenariats entre l'industrie, le gouvernement, les ONG et d'autres principaux acteurs de la société.
3. La sensibilisation aux problèmes, aux possibilités offertes et aux solutions pratiques, ainsi que leur compréhension sont plus grandes.
4. Le gouvernement, l'industrie et d'autres principaux décideurs tiennent compte des constatations, des conclusions et des recommandations de la TRNEE dans l'élaboration de leurs politiques et dans la prise de leurs décisions.

Le tableau 2 illustre comment les priorités stratégiques de la TRNEE lui permettent de tendre à la réalisation de ces quatre résultats stratégiques. Il présente également un sommaire des activités prévues pour les deux ou trois prochaines années pour chacun de

ces résultats stratégiques. La section suivante donne des précisions sur ces activités prévues.

Tableau 2 – Sommaire des priorités stratégiques, des résultats stratégiques et des activités prévues

Priorités stratégiques	Résultats stratégiques	Activités prévues
1. Cerner et examiner les grands problèmes et débouchés économiques et environnementaux à moyen ou long terme, dont il faut tenir compte dans l'élaboration des politiques et dans la prise de décisions. 2. Proposer des solutions pratiques et des recommandations utiles par la voie du processus multipartite.	**1. Production de nouvelles connaissances pertinentes, utiles et crédibles.** **2. Formation de nouveaux partenariats entre l'industrie, le gouvernement, les ONG et d'autres principaux acteurs de la société.**	1. Commander des recherches et des analyses indépendantes. 2. Produire des rapports de la série « L'État du débat ». 1. Convoquer les assemblées plénières de la TRNEE. 2. Créer et gérer des groupes de travail chargés des programmes. 3. Tenir des consultations générales.
3. Renforcer la sensibilisation et améliorer la compréhension des problèmes, des possibilités offertes et des solutions pratiques.	**3. La sensibilisation aux problèmes, aux possibilités offertes et aux solutions pratiques, ainsi que leur compréhension sont plus grandes.** **4. Le gouvernement, l'industrie et d'autres principaux décideurs tiennent compte des constatations, des conclusions et des recommandations de la TRNEE dans l'élaboration de leurs politiques et dans la prise de leurs décisions.**	1. Diffuser les rapports de la série « L'État du débat ». 2. Offrir des ateliers un peu partout au Canada. 3. Tenir à jour un site Web qui soit utile. 4. Produire des bulletins et des exposés d'information électroniques. 1. Informer les ministres et leur personnel. 2. Informer les hauts fonctionnaires. 3. Soumettre les recommandations pour le budget fédéral. 4. Prononcer des discours et présenter des exposés à d'autres intervenants. 5. Mener des activités médiatiques.

Pour surveiller et mesurer de manière objective et systématique la concrétisation des résultats stratégiques, ou les progrès en ce sens, la TRNEE est à mettre en place un système de mesure du rendement. Elle reconnaît que c'est un élément crucial pour

renforcer la gestion des programmes et la production de rapports. Même si l'organisme n'a pas encore terminé la mise en œuvre de ce nouveau système, chaque résultat stratégique énoncé en détail dans la section suivante fait l'objet d'un sommaire des principaux indicateurs de rendement. Les objectifs de rendement pour chacun des indicateurs seront formulés au cours des prochains mois, au fur et à mesure que la TRNEE poursuivra la mise en place de ce nouveau système. Au cours du prochain exercice, la TRNEE tentera également d'harmoniser son système d'établissement du coût de revient avec les objectifs stratégiques de l'organisme.

4.2 Résultats stratégiques, priorités et activités prévues

Résultat stratégique 1 – Production de nouvelles connaissances pertinentes, utiles et crédibles.

Priorités : Cerner et examiner les grands problèmes et débouchés économiques et environnementaux à moyen ou long terme dont il faut tenir compte dans l'élaboration des politiques et dans la prise de décisions.
Proposer des solutions pratiques et des recommandations utiles par la voie du processus multipartite.

Quand on veut renforcer le mécanisme décisionnel, l'une des grandes difficultés consiste à s'assurer que ceux qui prennent les décisions possèdent tous les renseignements nécessaires pour prendre des décisions judicieuses. Dans le secteur du développement durable, où les enjeux se situent à la croisée de l'environnement et de l'économie, ceci représente un défi particulier car, bien souvent, l'information n'existe pas. En fournissant des renseignements nouveaux dans des secteurs qui sont cruciaux si l'on veut vraiment améliorer pour longtemps les politiques et pratiques de développement durable, la TRNEE soutient le processus décisionnel au sein du gouvernement et de l'industrie. Cette information nouvelle éclaire non seulement les travaux de la TRNEE, mais aussi ceux d'autres intervenants dans le secteur du développement durable. La citation suivante du Rapport sur les plans et priorités 2002-2003 d'Environnement Canada (section 2.2.1) souligne le besoin d'information nouvelle dans ce secteur pour éclairer la prise de décisions judicieuses :

> *« Nous avons enfin compris que l'atténuation des flambées environnementales et les remèdes aux problèmes de santé seront sans cesse à recommencer si nous ne nous attaquons pas aux sources des problèmes. Nous devons élargir notre champ de vision, notre champ de connaissances et l'éventail de nos mesures afin de trouver des solutions durables. Chacun se doit d'agir si nous voulons obtenir les résultats nécessaires. Les gouvernements doivent prendre les devants, en veillant surtout à ce que des normes élevées soient établies et respectées et en encourageant l'acquisition et la diffusion des connaissances à l'appui de la prise de décisions. »*

Activités prévues

Pour fournir de l'information et des analyses qui soient pertinentes, utiles et crédibles, l'organisme compte commander des recherches et des analyses indépendantes dans de nouveaux secteurs de programmes, et produire des rapports de la série « L'État du débat » au cours des deux ou trois prochaines années.

1) **Commander des recherches et des analyses indépendantes**

Comme la TRNEE n'a pas la capacité ni l'expertise internes requises, elle compte demander à des experts de produire des recherches et des analyses indépendantes pour chacun des nouveaux secteurs de ses programmes. Cette activité essentielle s'impose, car l'information nécessaire pour éclairer le processus multipartite de l'organisme manque souvent, du fait que les champs d'intérêt demeurent relativement inexplorés. Voici un sommaire des quatre nouveaux secteurs de programmes pour lesquels la TRNEE compte commander des recherches et des analyses indépendantes au cours des deux prochaines années :

(i) Écologisation de la fiscalité (phase 2)

Après une phase initiale qui consistait à examiner comment la politique fiscale pourrait atteindre les objectifs environnementaux de façon plus souple et plus rentable que les approches réglementaires traditionnelles, le Programme d'écologisation de la fiscalité (EF) va maintenant étudier comment l'EF pourrait offrir non seulement un moyen plus souple et plus rentable d'atteindre les objectifs environnementaux, mais aussi promouvoir de nouvelles formes d'activité économique. Sous une forme différente, le programme examinera comment la politique fiscale peut favoriser des résultats économiques et environnementaux positifs dans des enjeux qui revêtent une importance stratégique pour le Canada.

Après de nombreuses consultations et discussions, il a été décidé que le Programme de l'EF portera surtout sur l'énergie. Plus précisément, la TRNEE étudiera comment la politique fiscale peut servir à promouvoir la décarbonisation des systèmes énergétiques canadiens, tout en maintenant et favorisant des options et des débouchés pour les sources d'énergie actuelles et leurs diverses utilisations. Cette question revêt une importance stratégique pour le Canada, en ce sens qu'elle se rattache directement à la priorité que s'est fixée le gouvernement de s'occuper du changement climatique et de l'assainissement de l'air, ainsi que des débouchés économiques qu'offrent les nouvelles technologies énergétiques novatrices.

À l'instar de la phase précédente du programme, cette phase consistera entre autres à formuler des recommandations générales sur l'applicabilité de l'EF au développement durable dans le contexte canadien, et à définir les mesures très ciblées qui se dégagent des études de cas menées dans des secteurs bien précis.

Pour plus de précisions sur la première phase du programme d'EF de la TRNEE, consulter le site Web suivant :
www.nrtee-trnee.ca/fre/programs/Current_Programs/EcologicalFiscalReform/EcologicalFiscalReform_f.htm

(ii) Conservation du patrimoine naturel (phase 2)

Forte des travaux qu'elle a menés au cours de la première phase de son Programme de conservation du patrimoine naturel, la TRNEE amorce la deuxième phase de ce programme. Tout au long de la phase 1, elle a réussi à mieux comprendre les difficultés de la conservation de la nature au Canada, ainsi que les possibilités de la renforcer. On comprend mieux désormais que d'autres travaux s'imposent pour déterminer comment financer efficacement la conservation au Canada, tout en reconnaissant le rôle et les responsabilités des autorités fédérales et provinciales, ainsi que des propriétaires à titre privé. Cette deuxième phase, qui portera sur les approches et instruments possibles du financement de la conservation au Canada, aidera davantage le gouvernement et d'autres intervenants qui s'efforcent de préserver notre patrimoine naturel.

(iii) Marchés financiers

Les pratiques des entreprises et leurs décisions en matière d'investissement peuvent avoir des effets à la fois positifs et négatifs sur l'environnement. Toutefois, les décisions prises sur les marchés financiers ne tiennent généralement pas compte des facteurs environnementaux. Les décisions prises sur les marchés financiers canadiens ont une influence énorme – qui demeure souvent méconnue sur l'état de notre environnement.

La TRNEE est à planifier un nouveau programme dans ce secteur. Par la voie de ce programme, elle tente de trouver de nouvelles informations, observations et recommandations sur la façon dont les marchés financiers canadiens pourraient mieux appuyer et stimuler les activités écologiques.

(iv) Gouvernance

Ce nouveau programme découle de la prise de conscience suivante : l'un des thèmes sous-jacents de la quasi totalité des programmes, passés et présents, de la TRNEE consiste à définir comment le gouvernement fédéral est conscient des enjeux économiques et environnementaux, et comment il réagit. Le fait qu'il soit souvent incapable de prévoir les problèmes d'économie et d'environnement, et d'y réagir de manière efficace ou efficiente, constitue un obstacle majeur et récurrent à une intégration plus complète de la politique environnementale et économique au Canada.

La TRNEE est à recenser les thèmes précis sur lesquels ce nouveau programme devrait porter, en reconnaissant le rôle utile et particulier qu'elle pourrait jouer, comme l'a indiqué Johanne Gélinas, Commissaire à l'environnement et au développement durable, lors de l'assemblée plénière de novembre 2002 de la TRNEE :

« À une époque où le gouvernement fédéral s'acquitte surtout de ses responsabilités par la voie de partenariats et d'ententes déléguées... la TRNEE pourrait jouer un rôle crucial dans la promotion d'une gouvernance efficace de la part de tous les partenaires, en élaborant un modèle de partenariat basé sur son modèle tout à fait particulier de participation multipartite. Ce modèle contribuerait à définir qui fait quoi, comment les choses se concrétisent, et comment mesurer le progrès, et je ne vois personne d'autre au pays qui puisse faire ce genre de travail... »

2) Production des rapports de la série « L'État du débat »

La TRNEE produit un rapport de la série « L'État du débat » pour chacun de ces programmes multipartites. Ces rapports lui permettent de rassembler de manière efficace et de diffuser les nouvelles informations, observations et recommandations tirées du vaste processus d'analyse et de consultation multipartite entrepris pour chaque programme. Comme les quatre nouveaux programmes énoncés ci-dessus ne s'amorceront qu'en 2003-2004, le rapport de la série « L'État du débat » de chacun de ces programmes ne sera probablement pas produit avant la fin de 2004-2005 ou au début de 2005-2006.

Indicateurs de rendement

Afin de surveiller et de rapporter de manière efficace et efficiente si l'organisme est sur la bonne voie dans la réalisation de ses objectifs stratégiques, la TRNEE a sélectionné des indicateurs de rendement qualitatifs et quantitatifs. Voici certains des principaux indicateurs que la TRNEE a retenus pour l'aider à surveiller et à mesurer la réalisation, ou les progrès en ce sens, de l'Objectif stratégique 1 :

- Les recherches et analyses entreprises par la TRNEE font œuvre de pionnier et/ou viennent éclairer les travaux d'autrui dans le secteur du développement durable.
- Des clients ou des intervenants demandent à la TRNEE d'entreprendre de nouveaux programmes ou projets précis.

Résultat stratégique 2 – Formation de nouveaux partenariats entre l'industrie, le gouvernement, les ONG et d'autres principaux acteurs de la société.

Priorités : Proposer des solutions pratiques et des recommandations utiles par la voie du processus multipartite.

Tel que mentionné ci-dessus, la TRNEE reconnaît que les changements systémiques à long terme qu'exige un meilleur équilibre entre l'économie et l'environnement du Canada sont tributaires des efforts et de la contribution de l'ensemble des Canadiens. Par l'intermédiaire de ses membres et de ses groupes de travail multipartites qu'elle crée et gère pour chacun de ses programmes, la TRNEE assure la contribution des Canadiens d'un océan à l'autre. En faisant participer des experts reconnus, des leaders d'opinion et

des décideurs à ces groupes de travail, elle contribue à la création et au dynamisme de ces partenariats cruciaux de travail nécessaires pour étudier les enjeux et proposer des recommandations utiles et des solutions pratiques.

« D'ailleurs, la recherche de nouveaux partenariats contribue grandement à faire avancer le plan environnemental du gouvernement du Canada. Par exemple, la ***Table ronde sur l'environnement et l'économie*** *que nous avons créée à l'issue du Sommet de la terre rassemble tous les intervenants dans un forum neutre afin qu'ils puissent trouver ensemble des solutions. »* **— Extrait d'un discours du Premier ministre Jean Chrétien à l'occasion du Forum d'action des entreprises pour le développement, 1er septembre 2002, Johannesburg, Afrique du Sud**

Activités prévues

Pour contribuer à former les nouveaux partenariats de travail qui s'imposent si l'on veut susciter de véritables changements dans les politiques et pratiques de développement durable, la TRNEE compte convoquer les assemblées plénières de la TRNEE, créer et gérer des groupes de travail pour chacun des quatre nouveaux programmes, et tenir de vastes consultations sur ces nouveaux programmes. Voici plus de précisions sur chacune de ces activités prévues :

1. **Convoquer les assemblées plénières de la TRNEE**

Convoquer tous les trimestres des assemblées plénières pour les membres de la TRNEE afin d'étudier les questions examinées par les groupes de travail et d'en débattre. Ces réunions sont également une tribune utile pour les membres, eux-mêmes des principaux intervenants de toutes les régions du Canada, pour débattre des questions qu'étudient les groupes de travail de la TRNEE.

2. **Créer et gérer les groupes de travail chargés des programmes**

La TRNEE compte créer et gérer un groupe de travail pour chacun de ses quatre nouveaux programmes (c.-à-d. EF [phase 2], Conservation du patrimoine naturel [phase 2], Marchés financiers et Gouvernance). Les groupes de travail de l'EF et de la Conservation du patrimoine naturel s'inspireront des travaux et des leçons tirées de la première phase de ces programmes.

Chaque groupe de travail multipartite sera composé d'une quinzaine de grands décideurs, leaders d'opinion et experts issus des principaux secteurs et régions du pays qui sont touchés par le secteur de programme ainsi examiné. Les membres du groupe de travail que nous réunissons ont souvent des positions bien campées et conflictuelles, et nombre d'entre eux ne se sont jamais réunis pour examiner ces questions ou pour tenter de trouver ensemble des solutions pratiques. En rassemblant ces principaux joueurs au sein d'un groupe de travail multipartite indépendant, la TRNEE offre le contexte ouvert et neutre qui s'impose pour examiner efficacement ces questions et en débattre, et pour formuler des recommandations et des solutions.

3. **Tenir de consultations générales**

Pour appuyer les travaux des groupes de travail chargés des programmes, la TRNEE tiendra également, tout au long de la prochaine période de planification, des consultations auprès d'un éventail plus large d'intervenants. Ces vastes consultations permettent à de nombreux experts et intervenants de se prononcer sur des enjeux, des idées ou des approches envisagées par chacun des groupes de travail.

Indicateurs de rendement

Voici certains des principaux indicateurs que nous avons retenus pour surveiller et mesurer la concrétisation, ou les progrès en ce sens, du Résultat stratégique 2 :

- la présence aux assemblées plénières de la TRNEE;
- la proportion d'intervenants visés dont la TRNEE peut doter ses groupes de travail;
- l'envergure des principaux intervenants qui siègent aux groupes de travail de l'organisme (p. ex. secteurs, niveau d'expertise et expérience, régions du pays représentées);
- la proportion de personnes qui disent mieux comprendre les problèmes après avoir participé à un groupe de travail de la TRNEE et aux consultations générales.

Résultat stratégique 3 – Renforcer la sensibilisation et améliorer la compréhension des problèmes, des possibilités offertes et des solutions pratiques.

Priorité : Renforcer la sensibilisation et améliorer la compréhension des problèmes, des possibilités offertes et des solutions pratiques.

Tel qu'énoncé ci-dessus, la TRNEE publie des rapports de la série « L'État du débat » pour présenter cette nouvelle information. Toutefois, ce qui est difficile pour la TRNEE, ce n'est pas seulement de recueillir de l'information nouvelle, pertinente et utile, mais aussi de la diffuser pour qu'elle puisse servir à bon escient dans les mécanismes décisionnels du gouvernement, de l'industrie et de l'ensemble de la société. Avec un budget d'environ cinq millions de dollars, la TRNEE ne peut se permettre de lancer une campagne pour sensibiliser tous les Canadiens à ces questions. Elle recourt donc plutôt à une stratégie de communications sur plusieurs fronts pour exploiter ses investissements dans des activités de sensibilisation.

Activités prévues

Dans le cadre de ses efforts de sensibiliser le grand public et de lui faire comprendre les principaux enjeux, la TRNEE compte mener les quatre grandes activités de communications suivantes au cours des deux ou trois prochaines années :

1. diffuser les rapports de la série « L'État du débat »;
2. organiser des ateliers un peu partout au Canada;
3. tenir à jour un site Web qui soit utile;
4. produire des bulletins et des exposés électroniques.

1. **Diffuser les rapports de la série « L'État du débat »**

   Au cours de la première moitié de l'exercice 2003-2004, la TRNEE compte publier des rapports de la série « L'État du débat » pour les programmes de la Conservation du patrimoine naturel (phase 1) et de la Viabilité écologique urbaine qu'elle vient d'achever.

   Dans son rapport de la série « L'État du débat » sur la Conservation du patrimoine naturel (phase 1), la TRNEE exposera les résultats de vastes consultations qu'elle a menées auprès des intervenants pour présenter de l'information nouvelle, des observations, des solutions pratiques et des recommandations qui aideront le gouvernement fédéral à étendre notre réseau national de parcs et à préserver notre patrimoine naturel. Elle exposera également les résultats d'une série d'études de cas qui portaient sur les procédés et les pratiques optimales de la conservation de la nature. Ces études de cas font ressortir une série d'obstacles courants dans la conservation de la nature au Canada, et présentent les leçons tirées des approches actuelles. On trouvera des précisions sur ce rapport, sur les études de cas et sur le Programme de conservation du patrimoine naturel sur le site Web suivant : http://www.nrtee-trnee.ca/fre/programs/ Current_Programs/Nature/nature_f.htm.

Dans son rapport de la série « L'État du débat » sur la Viabilité écologique urbaine, la TRNEE présentera les résultats de ses travaux de recensement d'éventuelles politiques fiscales et autres, visant à améliorer la qualité de l'environnement dans les villes canadiennes, qui présentent également des avantages économiques et sociaux. Ces travaux, qui s'inspirent d'analyses et de recherches commandées et assorties de vastes consultations auprès des intervenants, fourniront au gouvernement fédéral de l'information nouvelle, des observations et des recommandations pratiques qui lui seront sans doute utiles dans ses efforts d'améliorer la salubrité et la compétitivité de nos villes (les priorités du gouvernement à ce chapitre sont exposées en détail dans le Discours du trône de septembre 2002). On trouvera d'autres renseignements sur ce programme sur le site Web suivant :
www.nrtee-trnee.ca/fre/programs/Current_Programs/Urban_Sustainability/urban_sustainability_f.htm.

2. **Offrir des ateliers un peu partout au Canada**

Au cours de l'hiver 2002, la TRNEE a organisé une série de colloques pour renforcer la sensibilisation et améliorer la compréhension de l'échange de droits d'émission et de la manière dont cet échange pourrait aider le Canada à atteindre ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre en vertu du Protocole de Kyoto. En évaluant ce programme, la TRNEE a appris que c'était là une façon très efficace de sensibiliser les principaux groupes visés et de leur faire mieux comprendre ces questions. Forte de l'expérience acquise au cours des colloques sur l'échange de droits d'émission, la TRNEE entreprendra deux séries d'ateliers d'un bout à l'autre du pays, au cours de l'automne 2003 et de l'hiver 2004, à l'issue de la publication du rapport de la série « L'État du débat » sur la Conservation du patrimoine naturel (phase 1) et de celui de la Viabilité écologique urbaine. Les colloques sur la Conservation du patrimoine naturel seront également l'occasion de sonder les intervenants sur les conclusions et observations préliminaires formulées au cours de la phase suivante du programme.

Ces réunions porteront surtout sur l'information essentielle, sur les difficultés et recommandations énoncées dans le rapport de la série « L'État du débat » de chaque programme. En ce qui concerne les colloques sur la Viabilité écologique urbaine, la TRNEE intégrera également l'information, les observations et les recommandations énoncées dans la *Stratégie nationale des sites urbains contaminés réhabilitables*, publiée en février 2003. Pour s'acquitter d'un mandat annoncé par le ministre des Finances dans le budget de décembre 2001, la TRNEE, par la voie de son groupe de travail chargé des sites contaminés, a formulé une stratégie nationale qui comporte des mesures de la part des autorités fédérales, provinciales et municipales, ainsi que du secteur privé, pour faciliter le réaménagement des terrains abandonnés au Canada. D'après les recherches menées par la TRNEE, si les milliers de terrains contaminés qui souillent les centres-villes étaient assainis et réaménagés, les recettes publiques pour le Canada pourraient augmenter de sept milliards de dollars par an.

En planifiant ces ateliers, la TRNEE compte collaborer avec les collectivités locales où ces réunions auront lieu. Ceci lui permettra de former des partenariats avec des groupes locaux et de maximiser l'efficience et l'efficacité de ces colloques. En général, ces colloques de la TRNEE suscitent un vif intérêt et une bonne couverture de la part des médias, ce qui élargit la diffusion de l'information transmise dans le cadre de ces activités.

3. **Tenir à jour un site Web qui soit utile**

L'Internet s'avère pour la TRNEE un moyen extrêmement rentable d'atteindre les Canadiens de toutes les régions du pays et à l'étranger. Au cours de la période de planification, la TRNEE continuera de tenir à jour et d'améliorer un site Web qui soit utile (www.nrtee-trnee.ca/fre/main_f.htm), ainsi que sa bibliothèque virtuelle. Cette bibliothèque virtuelle (www.nrtee-trnee.ca/fre/Publications/index_f.htm) donne accès à plus de 250 publications et documents connexes que l'on peut télécharger. Sur son site Web, l'organisme fait régulièrement le point sur ses programmes et fournit de l'information et des précisions sur les prochains ateliers, réunions et consultations de la TRNEE.

4. **Publier des bulletins et des exposés électroniques**

La TRNEE rédige et diffuse des exposés électroniques destinés aux principaux décideurs du gouvernement et de l'industrie, ce qui lui permet de les tenir au courant des enjeux stratégiques et des faits sur lesquels elle veut attirer leur attention. La TRNEE publie également un bulletin trimestriel électronique, la *Revue de la TRNEE*, qui s'avère un moyen efficace de tenir l'auditoire de tous les intervenants de la TRNEE au courant des activités en cours et des réalisations particulières pendant le dernier trimestre.

Indicateurs de rendement

Voici certains des principaux indicateurs que la TRNEE a retenus pour l'aider à surveiller et à mesurer la concrétisation, ou les progrès en ce sens, du Résultat stratégique 3 :

- d'après les principaux intervenants et clients, les rapports de la série « L'État du débat » sont source d'information nouvelle, pertinente, utile et crédible;
- d'après les participants aux ateliers sur la Conservation du patrimoine naturel (phase 1) et sur la Viabilité écologique urbaine, ils sont plus sensibilisés aux problèmes, aux possibilités offertes et aux solutions, et les comprennent mieux;
- les secteurs, les régions du pays et les groupes visés sont bien représentés aux réunions dans l'ensemble du pays;
- d'après les participants aux ateliers, les rapports de la série « L'État du débat » sont faciles à comprendre;
- la fréquentation du site Web de la TRNEE est mesurée, y compris le nombre de téléchargements des publications et documents de la TRNEE;
- le lectorat des bulletins et des exposés électroniques de la TRNEE fait l'objet d'une surveillance.

Résultat stratégique 4 – Le gouvernement, l'industrie et d'autres décideurs tiennent compte des constatations, des conclusions et des recommandations de la TRNEE dans l'élaboration de leurs politiques et dans la prise de leurs décisions.

Priorité : Renforcer la sensibilisation et améliorer la compréhension des problèmes, des possibilités offertes et des solutions pratiques.

Non seulement la TRNEE produit et diffuse ses rapports de la série « L'État du débat », mais elle veille également à ce que les principaux décideurs du gouvernement et de l'industrie utilisent cette information à bon escient dans la prise de leurs décisions. La clientèle de la TRNEE est surtout constituée de ministères fédéraux, dont Finances Canada, Environnement Canada et le Bureau du Conseil privé. Ce sont les décideurs de ces ministères, ainsi que les principaux décideurs et intervenants des autorités provinciales et de l'industrie que la TRNEE tente d'influencer à l'aide de son information, de ses analyses et de ses recommandations.

Activités prévues

Pour s'assurer que ses principaux clients et intervenants tiennent compte de ses recommandations dans la prise de leurs décisions, la TRNEE mènera les cinq activités principales suivantes :

1. informer les ministres et leur personnel sur les Indicateurs du développement durable et de l'environnement, sur les rapports concernant la Conservation de la nature et la Viabilité écologique urbaine, ainsi que sur la Stratégie nationale des sites urbains contaminés réhabilitables;
2. informer les hauts fonctionnaires sur ses travaux en cours et ses recommandations;
3. soumettre les recommandations pour le budget fédéral;
4. prononcer des discours et présenter des exposés à d'autres intervenants;
5. mener des activités médiatiques.

Avec la publication du rapport de la série « L'État du débat » sur les Indicateurs du développement durable et de l'environnement (IDDE) au printemps 2003, la TRNEE mettra fin à un programme triennal entrepris à la demande de l'ancien ministre des Finances. En collaboration étroite avec Environnement Canada et Statistique Canada, la TRNEE, par la voie de son groupe de travail chargé de l'IDDE et de comités connexes, a élaboré une série nationale d'indicateurs de l'environnement et du développement durable qui sont crédibles et compréhensibles, aux fins de vérifier si les activités économiques actuelles du Canada menacent le mode de vie des générations futures. À l'issue du lancement de ce rapport important, la TRNEE apportera son appui et sa collaboration à Environnement Canada, à Statistique Canada, à Finances Canada, à Ressources naturelles Canada et à Industrie Canada pour transmettre ces

recommandations au Cabinet et pour formuler la réponse du gouvernement fédéral. Les mêmes efforts seront déployés pour les autres rapports qui seront publiés.

1. **Soumettre les recommandations pour le budget fédéral**
En intégrant plusieurs initiatives environnementales importantes dans son budget annuel, le gouvernement fédéral peut constituer un héritage durable, intégré, viable et bien dosé de bien-être économique, communautaire et écologique. Les recommandations de la TRNEE concernant le budget émanent de ses programmes et sont le fruit d'analyses et de consultations intensives auprès des intervenants. Ces recommandations seront présentées au ministre des Finances et au Comité permanent des finances à la Chambre des communes.

2. **Informer les hauts fonctionnaires**
Les réunions d'information destinées aux hauts fonctionnaires sont une activité très efficace qui permet à la TRNEE d'atteindre les principaux décideurs du gouvernement fédéral. Au cours des deux ou trois prochaines années, elle les informera sur ses programmes en cours, ainsi que sur ceux qui viennent de s'achever.

3. **Prononcer des discours et présenter des exposés à d'autres intervenants**
Les discours et les exposés des membres et des cadres de la TRNEE lui permettent d'établir un contact direct avec un éventail plus large d'intervenants. Cette activité de vulgarisation est nécessaire pour susciter l'appui de groupes qui comprennent et soutiennent les enjeux en cause. Les intervenants sont souvent les personnes et les organismes qui, partout au pays, jouent un rôle clé quand il s'agit d'influencer les dirigeants du gouvernement ou de l'industrie, mais qui n'ont qu'une connaissance et une compréhension restreintes des questions et de leurs solutions pratiques. La TRNEE reçoit plus de demandes de présentation de discours et d'exposés qu'elle peut en accepter. Ainsi, au cours des deux ou trois prochaines années, la TRNEE s'emploiera à prononcer des discours et à présenter des exposés aux auditoires (organismes, industrie, groupes communautaires, et délégués à des conférences) qu'il lui paraît le plus important de sensibiliser et d'aider à comprendre toutes ces questions.

4. **Mener des activités médiatiques**
Comme les médias sont un moyen très efficace d'atteindre un grand nombre de Canadiens, la TRNEE entreprend diverses activités de communications dans ce secteur. Au cours des deux ou trois prochaines années, elle s'emploiera à continuer de faire des entrevues pour les médias et d'écrire des pages de libre expression et des éditoriaux dans les grands journaux du pays. Ces activités de communications, parmi tant d'autres, ont pour but de permettre à la TRNEE de tirer parti des médias pour atteindre et informer les Canadiens d'un océan à l'autre.

Indicateurs de rendement

Voici certains des principaux indicateurs que la TRNEE a retenus pour l'aider à surveiller et à mesurer la concrétisation, ou les progrès en ce sens, du Résultat stratégique 4 :

- Cohérence entre, d'une part, les recommandations de la TRNEE sur le budget et, d'autre part, les initiatives du gouvernement sur le plan des politiques et le nouveau financement annoncé dans les budgets fédéraux.
- Les principaux clients et intervenants ont lu les recommandations et les analyses figurant dans les rapports de la série « L'État du débat » de la TRNEE.
- Les principaux clients et intervenants indiquent qu'ils ont tenu ou tiennent compte de l'information, de l'analyse et des recommandations de la TRNEE dans la prise de leurs décisions.
- Le volume et la nature des demandes faites au personnel et aux membres de la TRNEE pour présenter des exposés, prononcer des discours ou faire des entrevues avec les médias.
- Le nombre de séances d'information que la TRNEE organise pour les hauts fonctionnaires sur ses travaux et recommandations.
- L'importance et la nature de la présence de la TRNEE dans les médias (p. ex. pages de libre expression, couverture des activités de la TRNEE).

SECTION 5 : ORGANISATION

5.1 Responsabilisation

Le président-directeur général est responsable de l'ensemble des activités de la TRNEE, qui comporte des prévisions de dépenses brutes totales de cinq millions de dollars et 29 équivalents temps plein pour ce secteur d'activités.

5.2 Dépenses prévues de l'organisme

Le tableau 3 à la page suivante résume l'ensemble des dépenses prévues de la TRNEE pour 2003-2004, ainsi que l'ensemble des dépenses prévues pour les trois prochaines années. Il indique également les prévisions d'équivalents temps plein pour la période de planification. Quant au tableau 4, il résume le coût net des programmes de la TRNEE pour 2003-2004.

Tableau 3 : Dépenses prévues de l'organisme

(milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2002-2003[1]	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
Total du Budget principal des dépenses	4 912	**5 015**	5 015	5 015
Rajustements	493	-	-	-
Dépenses nettes prévues	5 405	**5 015**	5 015	5 015
Moins : Recettes non disponibles[2]	(20)	**(20)**	(20)	(20)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux[3]	309	**309**	309	309
Coût net du Programme	5 694	**5 304**	5 304	5 304
Équivalents temps plein	29	**29**	29	29

(1) Reflète les meilleures prévisions des dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'exercice financier et comprend les approbations obtenues depuis le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses.

(2) Au cours de l'exercice 1996-1997, la TRNEE a amorcé le recouvrement des coûts pour les publications de l'organisme. En vertu de la *Loi sur la TRNEE* et du paragraphe 29.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la TRNEE a le pouvoir de dépenser toutes ses recettes.

(3) Le coût estimatif des services produits par d'autres ministères comprennent :

	(000 $)
les locaux fournis gratuitement par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	269
la rémunération et les avantages sociaux reçus gratuitement d'Environnement Canada	2
les services de vérification	38
	309 $

Tableau 4 : Coût net du programme pour l'exercice budgétaire 2003-2004

	Dépenses (milliers de $)
Dépenses prévues (dépenses budgétaires et non budgétaires principales plus ajustements)	5 015
A. Plus : Services reçus gratuitement	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	269
Rémunération et avantages sociaux reçus gratuitement d'Environnement Canada	2
Services de vérification	38
Moins : recettes non disponibles	20
Coût net du programme pour 2003-2004	5 304

5.3 Initiatives de la direction

La TRNEE s'efforce sans cesse d'atteindre un rendement élevé. En 2002-2003, elle a trouvé une formule originale et novatrice pour évaluer ses pratiques de gestion, et pour cerner les points à améliorer. À l'aide de cette évaluation, la TRNEE est en train de dresser un plan d'action qui portera sur les points à améliorer en priorité au cours des deux prochaines années. Les points essentiels auxquels on accordera la priorité en 2003-2004 sont les suivants :

- **Mesure du rendement**
  La TRNEE s'efforcera de mettre complètement en œuvre son nouveau système de mesure du rendement. Elle pourra ainsi intégrer la mesure du rendement dans tous ses principaux processus et systèmes déjà en place, renforçant du même coup la gestion de ses programmes et la production de rapports sur ces programmes. La TRNEE continue de jouer un rôle de chef de file sur ce plan, parmi un réseau de plus de 60 petits ministères et organismes fédéraux. Elle mène un projet conjoint de mesure du rendement, auquel participent l'Office des transports du Canada et l'Agence canadienne d'évaluation environnementale, projet qui vise à faire bénéficier le milieu des petits organismes des instruments et des leçons déjà apprises qui pourraient leur être utiles.

- **Gestion des contrats**
  La TRNEE appliquera une nouvelle politique pour renforcer la gestion de ses contrats de services en offrant à son personnel des conseils sur la négociation, l'administration et l'évaluation des contrats de services.

- **Ressources humaines**
  La TRNEE élaborera des politiques et procédures en matière de ressources humaines pour préciser à l'intention de ses employés les principales questions qui le concerne.

- **Manuel des politiques de la TRNEE**
  La TRNEE rédigera un manuel complet qui aidera les employés de la TRNEE, anciens ou nouveaux, à naviguer dans les nombreuses politiques et procédures qu'ils doivent suivre. Ce nouveau manuel rassemblera en un seul document les principales politiques et procédures relatives au fonctionnement, aux finances et aux ressources humaines.

5.4 Personne-ressource

M. Eugene Nyberg
Secrétaire général et directeur des opérations
344, rue Slater
Ottawa (Ontario)
K1R 7Y3

Téléphone : 613-995-7581
Courriel : nybergg@nrtee-trnee.ca